

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL DE CIDADE TIRADENTES
E.E. Maria Antonieta Ferraz Bibliotecária
Curso Técnico em Logística Integrado ao Ensino Médio**

**Leticia de Andrade
Nadjla Cortez de Araújo
Rafael Melo da Silva
Ricardo Carlos da Silva Gonçalves
Rosane Villca Alanoca**

TERCEIRIZAÇÃO DA LOGÍSTICA NO BRASIL

**São Paulo
2023**

**Leticia de Andrade
Nadjla Cortez de Araújo
Rafael Melo da Silva
Ricardo Carlos da Silva Gonçalves
Rosane Villca Alanoca**

TERCEIRIZAÇÃO DA LOGÍSTICA NO BRASIL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Logística Integrado ao Ensino Médio da Etec de Cidade Tiradentes, orientado pela Prof.^a Danielle Claro Blasques, como requisito para obtenção do título de técnico em Logística.

**São Paulo
2023**

FOLHA DE APROVAÇÃO

Terceirização da Logística no Brasil

Trabalho de conclusão de curso apresentado como exigência parcial, para a obtenção do certificado de Técnico em Logística Integrado ao Ensino Médio à Escola Técnica de Cidade Tiradentes.

COMISSÃO JULGADORA

Prof.º

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Prof.º

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Prof.º

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Professor Orientador:

São Paulo, 23 de novembro de 2023

RESUMO

As empresas brasileiras contam cada vez mais com a terceirização logística para melhorar suas operações. Isso significa que as empresas estão priorizando a eficiência e a redução de custos por meio da utilização de logística terceirizada. A análise da tendência do mercado revela como a terceirização logística está se tornando uma estratégia fundamental para as empresas no Brasil.

Muitas organizações enfrentam complexidade logística, dificultando a compreensão da dinâmica deste fenômeno. Soluções práticas para desafios operacionais e estratégicos podem ser identificadas examinando como a terceirização logística pode ser utilizada. Este é o objetivo principal do trabalho.

Lidar com as crescentes complexidades das cadeias de abastecimento provou ser um desafio no mundo dos negócios, mas a terceirização da logística provou ser uma solução viável. Especialização e flexibilidade são os principais benefícios desta abordagem. Essas parcerias podem proporcionar às empresas um melhor gerenciamento de estoque, prazos de entrega reduzidos e maior eficiência operacional. Estas conclusões ilustram claramente a vantagem estratégica do alinhamento das empresas com fornecedores de logística especializados.

Palavras Chaves: Terceirização logística. Eficiência operacional. Complexidade logística. Cadeias de suprimentos.

ABSTRACT

Brazilian companies are increasingly relying on logistics outsourcing to improve their operations. This means that businesses are prioritizing efficiency and cost reduction through the utilization of third-party logistics. The analysis of the market trend reveals how logistics outsourcing is becoming a key strategy for companies in Brazil.

Many organizations face logistical complexity, making it difficult to understand the dynamics of this phenomenon. Practical solutions to operational and strategic challenges can be identified by examining how logistics outsourcing can be utilized. This is the main objective of the work.

Dealing with the increasing complexities of supply chains has proven to be a challenge in the business world, but outsourcing logistics has proven to be a viable solution. Specialization and flexibility are the main benefits of this approach. These partnerships can provide businesses with better inventory management, reduced lead times, and increased operational efficiency. These findings clearly illustrate the strategic advantage of aligning companies with specialized logistics providers.

Keywords: Logistics outsourcing. Operational efficiency. Strategic partnerships. Logistical complexity. Supply chains.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
Problemática	8
Objetivo Geral	8
Objetivos Específicos	8
Justificativa	8
Hipóteses	9
Metodologia	9
1. A TERCEIRIZAÇÃO LOGÍSTICA	10
2. DESENVOLVIMENTO REGIONAL DA TERCEIRIZAÇÃO LOGÍSTICA	13
2.1. Um estudo de 2003	13
2.2. Tendências e Variações Regionais	14
2.3. Um Catalisador para o Desenvolvimento Regional	17
3. O IMPACTO DA TERCEIRIZAÇÃO LOGÍSTICA PÓS PANDEMIA E O CRESCIMENTO ECONÔMICO	18
4. VANTAGENS DA TERCEIRIZAÇÃO LOGÍSTICA NO BRASIL	21
4.1. Redução de Custos	21
4.2. Flexibilidade	22
4.3. Melhor Segurança	22
4.4. Core Business	23
5. OS ASPECTOS DAS DESVANTAGENS DA TERCEIRIZAÇÃO LOGÍSTICA	24
ANÁLISE DE RESULTADOS	26
CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
REFERÊNCIAS	29

INTRODUÇÃO

Nos anos 80, a terceirização teve seu início, inicialmente abrangendo atividades não essenciais e posteriormente se expandindo para diversas áreas impulsionada por mudanças econômicas. No contexto brasileiro, a terceirização logística cresceu como resposta à intensa competição, tornando-se crucial para a redução de custos e a eficiência na gestão de cadeias de abastecimento complexas.

A evolução da terceirização logística no Brasil é evidenciada pelo aumento expressivo em atividades mais complexas e indiretas. A pesquisa sinaliza uma tendência em direção a operações mais avançadas, enfatizando a importância de parcerias robustas.

O mercado de terceirização logística no Brasil registrou um crescimento expressivo, atingindo 7% do PIB em 2010. A pandemia de 2020 representou um desafio significativo, destacando a necessidade premente de flexibilidade e eficiência operacional. Nesse cenário, a DHL Supply Chain desempenhou um papel fundamental na adaptação das empresas e na distribuição de vacinas.

Problemática

Quais são os principais desafios enfrentados pelas empresas brasileiras ao terceirizar suas operações logísticas?

Objetivo Geral

As empresas brasileiras que terceirizam operações logísticas enfrentam inúmeros desafios que dificultam sua competitividade. A análise de tais desafios é necessária para identificar o impacto nas suas operações.

Objetivos Específicos

- Minimizar os custos de transporte e custos de fornecedores.
- Planejar rotas corretamente.
- Renovar a frota na hora certa.
- Adotar rotinas para reduzir o gasto com combustível.
- Melhorar a gestão de fornecedores.
- Renegociar dívidas.
- Gerenciar melhor o estoque.
- Analisar custos atuais.
- Investir em tecnologia.

Justificativa

A terceirização logística é um tema cada vez mais importante no ambiente de negócios brasileiro e global.

A melhoria do posicionamento no mercado depende muito da logística, pois impacta os custos e a eficiência dos produtos/serviços para as empresas. A terceirização tornou-se uma tática comum para otimizar as operações logísticas entre organizações que buscam aumentar a competitividade.

As últimas décadas trouxeram grandes mudanças econômicas no Brasil. O comércio internacional abriu-se, o comércio eletrônico desenvolveu-se e as cadeias de abastecimento tornaram-se mais complexas. Esses fatores impactaram diretamente nas decisões de terceirização logística tomadas pelas empresas brasileiras. Portanto, é crucial compreender como eles respondem a esses desafios. Assim, justificasse esse trabalho

Hipóteses

Investimento em infraestrutura de transporte

- Teria um monitoramento constante para analisar a estrutura.

Diversificação de fornecedores

- Minimizar riscos associados a interrupções no serviço.

Custos elevados

- As empresas precisam controlar os gastos para evitar a diminuição dos lucros.

Frotas defasadas

- Exigem manutenção constante para não haver gastos

Falta de planejamento operacional e estratégico

- Clientes insatisfeitos por não terem recebido suas entregas pois algumas empresas enfrentam problemas com pedidos errados e atrasos de entregas.

Metodologia

A pesquisa realizada do TCC - Trabalho de Conclusão de Curso foi feita voltada no tema "Terceirização dos setores logísticos no Brasil utilizando os meios de pesquisas como pesquisas em sites e bibliográficas

1. A TERCEIRIZAÇÃO LOGÍSTICA

Para Neves a terceirização iniciou-se na década de oitenta, com as atividades não diretamente ligadas a gestão da empresa, no início eram terceirizados os setores de: limpeza, restaurante, segurança, manutenção predial etc.

A terceirização envolve a transferência para outras pessoas ou terceiros, de uma tarefa que envolve a implementação de trabalhos considerados secundários na organização. Esta prática, que começou com a transferência de serviços de segurança, limpeza e alimentação, hoje inclui muitas atividades que eram feitas antes internamente pelas empresas. Terceirizando tarefas não essenciais, as companhias querem concentrar suas atividades em seu negócio principal.

A terceirização logística no Brasil criou raízes em resposta às mudanças nas condições econômicas e a um cenário de negócios dinâmico. Com o tempo, tornou-se uma ferramenta crucial para satisfazer as elevadas expectativas de redução de custos e melhoria da eficiência que acompanham a gestão de cadeias de abastecimento complicadas.

A logística é singular: nunca para! Está ocorrendo em todo o mundo, 24 horas por dia, sete dias por semana, durante 52 semanas por ano. Poucas áreas de operações envolvem a complexidade ou abrangem o escopo geográfico característicos da logística. (BOWERSOX e CLOSS, 2001, p. 19)

Na década de 1990, o período de abertura econômica vivido pelo Brasil viu entidades estrangeiras quebrando barreiras comerciais de entrada para entrar no mercado interno. Como resultado, as empresas tiveram de abraçar uma concorrência mais acirrada e melhorar as suas operações logísticas.

A logística vem sendo apontada nos últimos anos como um dos principais instrumentos para o aumento da competitividade em empresas dos mais diversos setores. Grandes empresas criaram departamentos e diretorias de logística e passaram a visualizar seus fluxos de materiais, de informações e de recursos financeiros de um ponto de vista interfuncional. Como continuidade desse processo, a nova onda de Supply Chain Management fez a perspectiva deixar de ser apenas interfuncional para se tornar intraorganizacional. A competição nos setores de ponta vem se dando não

mais entre empresas, mas entre cadeias de suprimento. (CORDEIRO, 2004, p. 32)

O aumento da procura por entregas rápidas e eficazes foi um resultado significativo do crescimento do comércio eletrônico. O comércio online consolidou a sua importância, fazendo com que a logística fosse mais do que apenas um meio de transporte de produtos. A entrega dos produtos é agora um aspecto fundamental da satisfação do cliente e da experiência geral do cliente.

Ao realizar uma compra, o consumidor se sente mais seguro e confiante quando sabe que pode trocar ou devolver o produto em caso de problemas. No comércio eletrônico, a disponibilidade desses serviços e a facilidade em utilizá-los são importantes, principalmente, porque o contato entre cliente e loja não é presencial. (E-BIT, 2014, p. 22)

A terceirização da logística tornou-se uma tática popular na gestão das intrincadas cadeias de abastecimento que surgiram devido à globalização dos negócios. Com operações a nível internacional, a coordenação deve ser precisa, resultando numa procura de soluções eficazes.

O aumento das operações terceirizadas no Brasil foram possibilitados pelo crescimento da infraestrutura logística, como portos, ferrovias, aeroportos e estradas. As empresas de logística conseguiram fornecer serviços mais eficientes devido a essas melhorias.

Conforme Dória e Thiesen (2000, p. 7), o objetivo da terceirização se caracteriza da seguinte forma:

A terceirização apresenta-se como uma ferramenta de gerenciamento para a obtenção de eficácia operacional das organizações, objetivando, em síntese, a redução de custos, a racionalização de processos e aumento de produtividade.

E a especialização tornou-se uma característica das empresas de logística terceirizadas. Estas empresas específicas concentram-se em áreas como distribuição, transporte, gestão de inventário e armazenamento, permitindo às empresas clientes alocar recursos de forma mais eficiente às suas atividades fundamentais.

No âmbito da terceirização logística, as prioridades de redução de custos e eficiência permaneceram firmes. Foi estabelecido pelas empresas terceirizadas que

sua experiência e tamanho lhes permitem refinar procedimentos, eliminar excessos e, em última análise, aumentar a eficácia operacional.

A terceirização logística no Brasil fez com que o setor de transportes expandisse suas operações para atender às demandas das empresas. A entrega crucial de mercadorias é alcançada de forma eficiente através do crescimento das empresas de transporte rodoviário, ferroviário e marítimo.

Essa terceirização foi a resposta para entregas mais rápidas e confiáveis, uma necessidade para atender às necessidades em constante mudança do mercado e dos consumidores. Adaptar-se a essas expectativas tornou-se um requisito para que as empresas permanecessem na competição.

2. DESENVOLVIMENTO REGIONAL DA TERCEIRIZAÇÃO LOGÍSTICA

A soberania do Estado com relação aos movimentos de mercadoria e de capital é entregue de bom grado ao mercado global. A competição internacional é tida como algo saudável, já que melhora a eficiência e a produtividade, reduz os preços e, dessa maneira, controla as tendências inflacionárias.

(<https://www.uc.pt/feuc/citcoimbra/Harvey2008>)

Harvey (2008) destaca um ângulo imprescindível da atual dinâmica económica global, especificamente que a soberania nacional sobre o fluxo de bens e capitais é cada vez mais influenciada pelas forças do mercado global. Neste âmbito, a terceirização logística está intrinsecamente ligada às práticas comerciais internacionais e à competitividade económica, e desempenha um papel necessário no desenvolvimento regional.

A terceirização logística, contratação de serviços logísticos de terceiros, tem se expandido globalmente devido à busca por eficiência, redução de custos e melhoria de produtividade. Isto está em linha com o que Harvey disse ser uma concorrência internacional saudável e benéfica para a economia global. A terceirização logística permite que as empresas se concentrem em suas atividades principais, enquanto os especialistas em logística cuidam do transporte e armazenamento de mercadorias de forma mais eficiente.

2.1. Um estudo de 2003

Um estudo realizado pelo Centro de Pesquisas Logísticas em 2003 analisou a terceirização logística no Brasil. Eles constataram que a terceirização logística no país aumentou significativamente em cinco anos de 41% em 1998 para 60% em 2003. Neste estudo foram avaliadas dez diferentes atividades logísticas que as empresas brasileiras podem terceirizar. Essas atividades são divididas em três categorias de serviços:

Básicas

- Transporte de suprimento
- Transporte de transferência
- Transporte de distribuição
- Desembaraço aduaneiro

Intermediárias

- Armazenagem
- Milk-run
- Gerenciamento de transporte multimodal

Sofisticadas

- Gestão de estoques
- Montagem de kits
- Projetos logísticos

Fonte: Terceirização Logística no Brasil – Fleury 2003

2.2. Tendências e Variações Regionais

A pesquisa analisa a evolução das atividades terceirizadas nos últimos anos, destacando um aumento significativo nas atividades mais complexas, que passou de 11% para 31% do total, bem como um aumento nas atividades indiretas, que passou de 23% para 45%. Esses números sugerem que o setor de terceirização logística no Brasil está caminhando para tarefas mais complexas e avançadas. Isto indica um aumento no número de atividades terceirizadas e, no longo prazo, poderá levar ao desenvolvimento de uma maior cooperação baseada em parcerias entre empresas e prestadores de serviços logísticos.

Sangam (2005) forneceu uma visão abrangente das atividades logísticas terceirizadas com base em diversos estudos realizados ao redor do mundo. Esta revisão mostrou como o grau de terceirização logística varia dependendo do país ou área geográfica estudada. Além disso, propõe uma classificação mais detalhada das atividades logísticas, embora com pequenas diferenças em relação à classificação de Fleury (2003).

Na revisão de Sangam (2005), podemos observar que a terceirização logística está evoluindo de forma diferente nas diferentes regiões, com maior utilização de atividades terceirizadas em áreas onde o setor prestador de serviços logísticos está mais desenvolvido. Isto sugere que as práticas de terceirização logística podem variar de acordo com a região e as condições do mercado.

Tabela 1

Atividades Logísticas Terceirizadas em %					
	América do Norte	Europa Occidental	Ásia Pacífico	China	Nova Zelândia
Atividades Estratégicas					
Serviços 4PL	10,00	19,00	24,00	-	-
Seleção de transportador	13,00	25,00	8,00	21,00	3,00
Serviços de Consultoria	21,00	12,00	28,00	7,00	-
Factoring (Trade Finance)	2,00	7,00	-	5,00	-
Auditoria de fatura de carga	53,00	19,00	8,00	7,00	10,50
Tecnologia da Informação	19,00	24,00	16,00	11,00	15,80

Tabela 2

Atividades Logísticas Terceirizadas em %					
	América Do Norte	Europa Ocidental	Ásia Pacífico	China	Nova Zelândia
Atividades Logísticas					
Propriedade de Inventário	6,00	9,00	4,00	-	-
Armazenamento, instalação e fabricação de produtos	16,00	16,00	12,00	9,00	-
fabricação de produtos					
Negociação de taxas	14,00	12,00	-	7,00	10,50
Gerenciamento da cadeia de suprimentos	-	-	-	7,00	-
atividades táticas					
Gerenciamento de inventário	16,00	27,00	40,00	27,00	10,50
Entrada de pedido/processamento/serviço ao cliente	8,00	7,00	16,00	23,00	2,00
Processamento de pedidos e	35,00	22,00	2,00	14,00	10,50
Compras logísticas da distribuição	16,00	33,00	24,00	-	5,30
Etiquetagem e empacotamento de produtos	25,00	29,00	20,00	18,00	15,80
Retorno e reparação de produtos	22,00	30,00	36,00	5,00	15,80
Logística Reversa	27,00	32,00	32,00	-	-
Planejamento de carga e controle	-	-	-	13,00	15,80
Armazenagem	72,00	70,00	88,00	46,00	52,60

Tabela 3

Atividades Logísticas Terceirizadas em %					
	América do Norte	Europa Ocidental	Ásia Pacífico	China	Nova Zelândia
Atividades Transacionais					
Consolidação de carga e crossdocking	55,00	49,00	40,00	49,00	47,00
Serviço de despachante	60,00	34,00	88,00	-	-
Serviço de desembarço	57,00	48,00	68,00	29,00	-
Gerenciamento da frota	9,00	18,00	40,00	38,00	10,50
Expedição de frete	47,00	40,00	84,00	21,00	-
Transporte inbound	54,00	82,00	84,00	63,00	-
Transporte outbound	66,00	89,00	100,00	86,00	78,90

Fonte: SANGAM, V.K. (2005, pp 16)

2.3. Um Catalisador para o Desenvolvimento Regional

"Esse novo perfil de operação amplia a importância das condições e cláusulas contratuais, devido ao seu impacto no desempenho, qualidade e eficiência do processo terceirizado (SCHOENHERR, 2010)."

No contexto da terceirização logística, as mudanças são constantes e tais dinâmicas afetam não só os serviços, mas também as relações entre empresas contratantes e operadores logísticos. Estas mudanças têm um impacto direto no desenvolvimento regional, e o desenvolvimento das disposições e disposições dos tratados é um dos principais impulsionadores deste processo. Segundo Schoenherr (2010), esses novos padrões de desempenho destacam o importante papel dos termos e disposições contratuais na terceirização logística. Este Contrato não é apenas um contrato legal. É a base de qualquer parceria de terceirização logística e tem um impacto significativo no desempenho, qualidade e eficiência do processo de terceirização. Contudo, é igualmente importante examinar de que forma estes acordos impactam o desenvolvimento regional.

3. O IMPACTO DA TERCEIRIZAÇÃO LOGÍSTICA PÓS PANDEMIA E O CRESCIMENTO ECONÔMICO

A terceirização logística no Brasil vem crescendo e envolvendo serviços de armazenamento, transporte e montagens de produtos através transferindo suas responsabilidades de gestão e execução de funções logísticas como por exemplo de transporte, transporte, gestão de armazenamento, gestão de estoque e outras atividades para empresas especializadas em logística. A logística terceirizada no Brasil tem gerado diversos impactos tanto positivos quanto negativos no cenário econômico e empresarial no país. Cada tipo de empresa terceirizada tem o seu modo de funcionamento ou cultura de trabalho organizacional e os impactos causados podem variar de acordo com cada empresa.

No Brasil, este mercado também apresenta crescimento expressivo, tendo aumentado seu faturamento de 2007 em 20% (CENTRO..., 2008). Em 2010, 63 bilhões de dólares, aproximadamente 7% do Produto Interno Bruto brasileiro foram destinados a contratos de terceirização logística, um nível semelhante aos índices europeus (65%) e asiáticos (62%) (BARROS, 2009).

De acordo com Barros M e o Centro de Estudos em Logística (CEL), nos últimos anos, a terceirização logística tem sido de extrema relevância para o crescimento econômico regional no Brasil. O setor experimentou um surpreendente aumento de 20% em seu faturamento desde 2007, conforme comprovado pela citação. Em 2010, alcançou um marco impressionante, com aproximadamente 7% do Produto Interno Bruto brasileiro, uma quantia colossal de 63 bilhões de dólares, sendo destinada para contratos de terceirização logística.

Esses números não apenas refletem o crescimento do mercado de terceirização logística, mas também evidenciam a sua crescente importância para a economia do país. A cifra de 7% do PIB destinada aos contratos logísticos comprova que esse setor desempenha um papel significativo em todo o cenário econômico do Brasil, proporcionando um considerável impacto na geração de empregos e no crescimento das atividades comerciais.

No ano de 2020 houve a pandemia de COVID-19 que provocou uma série de transformações profundas no cenário empresarial da terceirização logística no Brasil, redefinindo estratégias e desafiando a resiliência das cadeias de suprimentos. No contexto brasileiro, a terceirização logística emergiu como um elemento-chave na

adaptação das empresas a esse novo panorama. Este cenário extraordinário trouxe à tona a necessidade crucial de flexibilidade e eficiência operacional, impulsionando organizações a repensar suas abordagens logísticas. Nesta introdução, exploraremos o impacto da terceirização logística no Brasil, examinando como as empresas enfrentaram as complexidades pandêmicas ao terceirizar serviços de transporte, armazenagem e distribuição.

Como um dos maiores provedores logísticos com operação dedicada ao e-commerce no Brasil, a DHL Supply Chain vem trabalhando cada vez mais em seus projetos com a importância da colaboração. A DHL Supply Chain é uma empresa de logística que oferece serviços terceirizados em todo o mundo, incluindo no Brasil. Ela atua como um provedor de soluções logísticas para empresas, ajudando na gestão de cadeias de suprimentos, armazenamento, transporte e distribuição. A presença global da DHL Supply Chain a torna uma opção relevante para empresas que buscam terceirizar parte ou a totalidade de suas operações logísticas no Brasil e em outros países.

Depois de três anos intensos com a pandemia, o mercado de e-commerce brasileiro continua muito movimentado. Destaco a quantidade considerável de indústrias desenvolvendo canais de venda direta para seus consumidores (o conhecido D2C) e investimentos de marketplaces e aplicativos, principalmente os chineses. (vice-presidente de e-commerce da DHL Supply Chain Brasil, Gabriela Guimarães, 2023)

Para a vice-presidente Gabriela Guimarães, a logística terceirizada pós pandemia, teve um grande impacto e movimentação, pois nesse meio período, a logística foi um setor fundamental para empresa pois a logística como objetivo principal é garantir que o produto chegue até o cliente de forma mais rápida, eficiente e econômica possível desde o ponto da saída do produto até o ponto de utilização ou consumo do cliente.

A pandemia não apenas evidenciou as vulnerabilidades das cadeias de suprimentos tradicionais, mas também acelerou a busca por soluções ágeis e adaptáveis. A terceirização logística, ao permitir que empresas concentrem esforços em suas competências centrais, revela-se como uma estratégia para enfrentar desafios imprevistos e atender às demandas voláteis do mercado.

Com as fronteiras fechadas, o ano passado deixou muito clara a importância de se cultivar uma cadeia de suprimentos flexível, mas ao mesmo tempo resiliente e confiável. A indústria está em transição para uma nova realidade após a pandemia, com grandes mudanças nos modelos convencionais de negócios e ampla expansão da automação..., (Vice-Presidente Executivo Global de Solutions Design na DHL Supply Chain Dr. Dietmar Steins, 2021)

De acordo com o Dr. Dietmar Steins, com as fronteiras fechadas no ano passado, a necessidade de uma cadeia de suprimentos flexível e resiliente tornou-se evidente. A pandemia provocou mudanças significativas nos modelos de negócios, impulsionando a indústria para uma nova realidade. E nos últimos meses do ano de 2021 houve um crescimento espontâneo do volume de entrega do e-commerce onde a HDL precisou contratar quase 50% do número de funcionários, totalizando como 65 mil funcionários com 10 mil funcionários no Brasil entregando em soma de 1 bilhão de vacinas imunizantes para várias diferentes regiões/países.

"Muita gente não sabe, mas a missão oficial da DHL sempre foi 'conectar pessoas e melhorar vidas'. Então, sinto que pela primeira vez tivemos a oportunidade de realmente realizar esse propósito, não apenas conectando vidas, mas salvando vidas" (Rob Rosenberg, VP global de Recursos Humanos da DHL, 2021) disse Rob Rosenberg que participou e supervisionou boa parte do processo dessa operação de distribuição de imunizantes e equipamentos pessoais de proteção para diversos países.

A atuação da DHL Supply Chain no Brasil pós-pandemia foi caracterizada por um foco contínuo na eficiência operacional, na adaptação às novas demandas do mercado e na implementação de tecnologias inovadoras para garantir a continuidade e resiliência das cadeias de suprimentos.

4. VANTAGENS DA TERCEIRIZAÇÃO LOGÍSTICA NO BRASIL

“A terceirização foi uma das alternativas encontradas para que as empresas se reestruturassem, a fim de conduzir de forma mais eficiente suas operações logísticas.” (BARROS, 2009).

Em um mundo de competitividade o comercial atinge diversas áreas, a aplicação de metodologias para a melhoria da logística empresarial, incluindo a terceirização logística, passa a ser não apenas uma vantagem competitiva, mas também um fator essencial na decisão dos clientes.

Ao longo dos anos, os consumidores finais se tornaram cada vez mais exigentes. Atualmente, são os pequenos detalhes que fazem toda a diferença na hora de adquirir um produto, e um dos principais aspectos é o tempo de espera para receber a compra. Isso demonstra uma necessidade significativa das empresas em aprimorar o setor logístico, o que acarretará uma série de benefícios tanto para a corporação quanto para o cliente.

Para evitar problemas aos especialistas, é essencial considerar a contratação de uma empresa de logística terceirizada. Dessa forma, você estará atualizado(a) sobre os riscos e vantagens da terceirização do setor logístico de sua empresa, e perceberá como optar por deixar o trabalho nas mãos de equipes especializadas, e treinadas possui inúmeras vantagens.

4.1. Redução de Custos

Motivo-chave para terceirizar a logística é a especialização e expertise da parceira logística. Empresas de logística possuem conhecimento e experiência nas melhores práticas da área, bem como acesso a tecnologias avançadas, permitindo que elas lidem de forma mais eficiente com as demandas logísticas das empresas.

As atividades logísticas como gestão de estoques, separação de pedidos e gerenciamento de transporte ao serem terceirizadas têm obtido uma redução considerável de custos logísticos, bem como ganhos potenciais de foco em suas atividades fundamentais. (IAÑEZ e CUNHA, 2006).

Além disso, a terceirização da logística proporciona flexibilidade e escalabilidade às empresas. Com a possibilidade de ajustar os serviços contratados

de acordo com a demanda, as marcas podem lidar com variações estacionais ou picos de venda sem precisar investir em estruturas permanentes ou contratar e treinar novos funcionários.

4.2. Flexibilidade

Garantir flexibilidade operacional e mecanismos de contingência; evitar excesso de complexidade na gestão dos PSLs; promover atratividade ao mercado de transportadoras e escala mínima de operação. (Abrahão e Soares, 2007).

A Flexibilidade é uma vantagem significativa. Colaborar com terceiros proporciona maior flexibilidade e evita a rigidez nas operações, uma vez que não exige que as empresas tenham ativos próprios, permitindo que fiquem mais ágeis e prontas para lidar com possíveis mudanças na demanda.

4.3. Melhor Segurança

O roubo de cargas causa prejuízos incalculáveis para a indústria, portanto é essencial estabelecer medidas preventivas. Uma opção viável é contar com empresas de logística que possam fornecer serviços de escolta ou monitoramento de frota. Essas empresas garantem que a carga seja protegida e não seja roubada ou extraviada durante o transporte.

A adoção de novas técnicas ou, até mesmo, a adequação de técnicas existentes relacionadas com o controle de cargas e a segurança das mesmas permitem uma contribuição significativa na melhoria da gestão do risco dentro das organizações. (Gameiro e Caixeta, 2009).

Uma das vantagens de contratar profissionais terceirizados é que eles possuem vasta experiência nesse ramo. Eles conhecem muito bem as rotas mais seguras e sabem quais horários são preferíveis para trafegar em regiões de alto risco. Dessa forma, é possível evitar áreas perigosas e minimizar significativamente a possibilidade de roubo.

A segurança das cargas é uma preocupação constante para as indústrias. Portanto, é importante investir em medidas preventivas, como a contratação de

empresas especializadas em logística, que oferecem escolta e monitoramento de frota. Essas medidas irão contribuir para reduzir os prejuízos causados pelo roubo de cargas e garantir que os produtos cheguem aos destinos com segurança.

4.4. Core Business

A grande vantagem de terceirizar a logística é que a empresa contratante deixa de realizar atividades que não fazem parte do seu core business. Isso possibilita ganhar mais tempo e recursos para se concentrar na melhoria da qualidade do seu produto, assegurando competitividade e aumento dos lucros.

A terceirização permite a gerência concentrar-se no seu negócio central do empreendimento (core business), de forma a evitar dispersões e, adicionado a isso, estimular os recursos organizacionais e financeiros a alcançar um desempenho bastante superior ao permitido pelas estratégias tradicionais. (Carvalho, 2010).

Por isso, ao decidir o que terceirizar, priorize as atividades que consomem muito tempo e poderiam ser executadas com maior eficiência com investimento de recursos, já que a empresa não investe por não ser uma área estratégica do negócio.

A empresa de logística pode se encarregar da entrega dos produtos, disponibilizar um local para armazenar os materiais e implementar um sistema de gestão de estoque e rastreamento de veículos, oferecendo maior praticidade e segurança na gestão das operações. Dessa forma, a empresa contratante pode concentrar seus esforços em aprimorar seu produto, aproveitando ao máximo o conhecimento especializado e os recursos da empresa terceirizada.

5. OS ASPECTOS DAS DESVANTAGENS DA TERCEIRIZAÇÃO LOGÍSTICA

É importante analisar a cumplicidade e a medição do desempenho, buscando empresas interessadas em terceirizar para integrar e motivar o operador e suas funções. Para isso ter uma estrutura necessária e eficiente ativos desses serviços corretamente.

Isso pode proporcionar economias para a empresa, pois anula a necessidade de investir em infraestrutura, equipamentos e um pessoal especializado, e ter um acesso a expertise especializado que é um ponto que agrega porque as empresas de logística terceirizadas têm um importante conhecimento e experiência na gestão eficiente, que pode trazer melhorias para a empresa contratante e os aspectos motivais nela, por uma empresa clara e objetiva.

Os aspectos das desvantagens da terceirização logística incluem muito fatores a ser trabalhado por isso que é importante analisar esses problemas:

Como incluem para empresa aquele colaborador qualificado e que não vai afetar a empresa de forma desgastante, então precisamos de profissionais mais qualificados, parando para pensar nisso é bom, mais ao mesmo tempo é péssimo porque a empresa em si vai ter mais gastos e pagar salários mais altos e o aumento de custos operacionais da empresa.

E um outro fator é a dificuldade em reter talentos, como por exemplo a concorrência em oferecer salário e benefícios mais atrativos para profissionais altamente qualificados podendo ter mais opções de emprego e isso afeta bastante a procura da empresa.

“Herman (1993), descreve que os esforços para atrair, inspirar e manter os melhores profissionais deve ser contínuo, buscando desenvolver uma espécie de proteção entorno destes.”

As Maiores desvantagens que uma empresa enfrenta é ainda mais com seus colaboradores é a pressão por resultados. Isso significa que as entregas, resultados e os desempenhos de alto nível, que não são executados diretos causam estresse e a sobrecarga de trabalho, não só para a empresa mais também ao colaborador etc.

“É uma combinação de fatores. Escolher determinados mundos que são muito competitivos e exigentes, muito comparativos, é difícil para quem não tem uma estrutura psicológica que aguente pressão.” (Antropóloga Mirian Goldenberg)

Uma entre outras desvantagens essa aqui afeta o orçamento da empresa que é o custo variável, um fator e que dificulta a precisão orçamentária e a alocação de recursos, e isso pode dificultar precisões de custos futuros da empresa. E não só isso como também por exemplo o que afeta é as flutuações imprevisíveis significa que o custo que vier é imprevisível não se sabe o qual certo é, e isso está sujeito a medidas difíceis como prever e saber controlar os gastos com a terceirização logística.

Callado (2002) destaca que um sistema de custos bem-organizado e apropriado aos objetivos da empresa, que seja preciso e atualizado mostra a empresa o que está acontecendo, servindo de base para administração tomar decisões sobre como melhor alocar os recursos disponíveis, com o objetivo de otimizar os resultados.

Outro ponto que dificulta muito é a dificuldade em manter um fluxo contínuo, principalmente por depender de terceiros, porque assim terceirizar na logística a empresa se torna dependente de terceiros para suas operações, isso pode interromper no fluxo contínuo devido atrasos, falhas de comunicação entre terceiros, ou problemas operacionais na empresa terceirizada. Outro fator que preocupa é a disputa por talentos, isso quer dizer a concorrência por profissionais altamente qualificados para determinadas empresas, isso pode ser intensamente, o que significa que a empresa pode competir com outras organizações para atrair e reter talentos daquele profissional.

“Uma forma prática a escolha que a organização deve fazer está entre o esforço em identificar talentos no mercado (comprar talentos) ou em desenvolver os talentos dentro da empresa.” (Gallardo-Gallardo et al, 2013, p. 297).

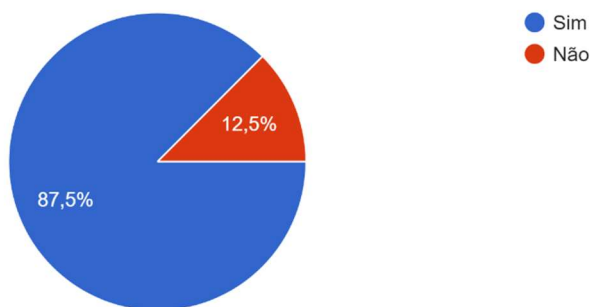
Agora mais um problema que está incluída nas desvantagens é os custos reduzidos que seria a menor personalização do serviço, então ao terceirizar a logística a empresa pode encontrar dificuldades em personalizar o serviço de acordo com as necessidades específicas dos clientes, isso pode afetar a satisfação e fidelidade deles. A outra parte e os custos ocultos, os custos ocultos podem surgir entre taxas extras, sobretaxas ou falta de transparência nos contratos de serviços, e isso pode impactar negativamente no orçamento da empresa.

“(Na perspectiva de Lima (1991), custos ocultos podem ser tão prejudiciais quanto os tradicionais, uma vez que seu impacto atinge a produtividade, a qualidade e a imagem da instituição de maneira que poderá ser irreversível e de difícil mensuração ou previsão.

ANÁLISE DE RESULTADOS

Você sabe o que é uma empresa terceirizada?

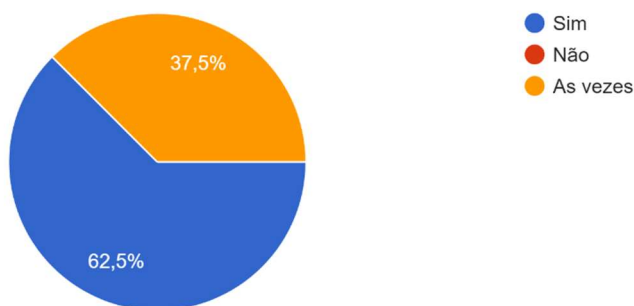
16 respostas



De acordo com as respostas, o conhecimento sobre empresas terceirizadas é que 87,5% dos entrevistados sabiam o que são empresas terceirizadas e 12,5% não entendiam.

Você realiza compras pela Internet?

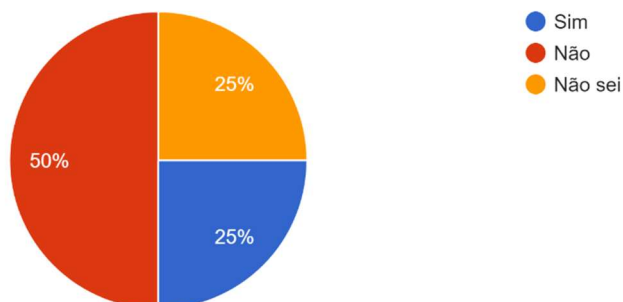
16 respostas



Hábitos de compras online: 62,5% dos entrevistados disseram que compram online e 37,5% disseram que compram ocasionalmente. Nenhum dos entrevistados disse nunca ter feito compras online.

Quando você faz um pedido, o Motoboy que fez a entrega é o mesmo da empresa que você fez o pedido?

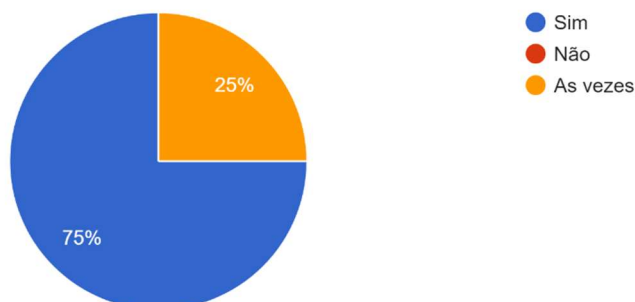
16 respostas



Fonte da empresa de motoboy onde foi feito o pedido: 50% dos entrevistados afirmaram que o motoboy não era afiliado à empresa onde o pedido foi feito. 25% disseram que sim e 25% disseram que não sabiam.

Quando o motoboy entrega sua encomenda, ele faz um bom atendimento?

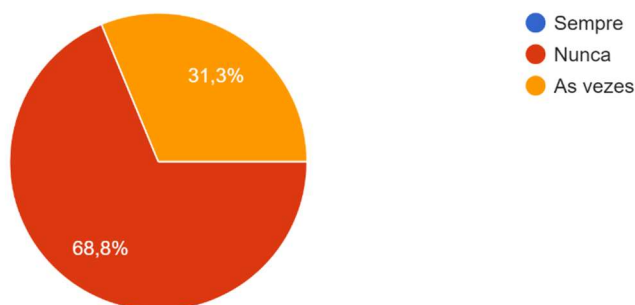
16 respostas



Qualidade do serviço de motoboy: 75% dos entrevistados afirmaram que os motoboys prestam um bom atendimento na entrega dos pedidos. 25% relataram que o serviço às vezes era bom e nenhum entrevistado relatou um serviço ruim.

Quando você recebe o seu pedido, normalmente ele vem danificado?

16 respostas



Status de recebimento do pedido: 78,8% dos entrevistados afirmaram nunca ter recebido um pedido danificado. 31,3% disseram que ocasionalmente recebiam pedidos danificados, enquanto nenhum entrevistado disse ter sempre recebido pedidos danificados.

Esta análise preliminar mostra que a maioria dos entrevistados está familiarizada com empresas terceirizadas e compras online. A qualidade dos serviços de motoboy parece ser boa e a maioria dos pedidos chega sem danos.

No entanto, a empresa de entrega de motocicletas muitas vezes não é a mesma que você fez o pedido, o que pode afetar sua experiência de entrega.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise abrangente sobre a terceirização logística revela um cenário complexo e multifacetado, repleto de oportunidades e desafios para as empresas. A prática da terceirização logística emergiu como uma resposta eficiente às demandas crescentes de redução de custos, aumento da eficiência operacional e foco no núcleo das atividades empresariais.

Portanto, a terceirização logística deve ser encarada como uma estratégia que exige um planejamento detalhado, gestão de contratos transparentes e uma avaliação constante. Essa prática pode oferecer vantagens substanciais, mas apenas quando administrada com diligência e estratégia. Ao embasar as decisões empresariais na compreensão aprofundada dos prós e contras da terceirização logística, as organizações estarão capacitadas para moldar estratégias adaptativas que atendam às suas necessidades específicas, garantindo eficiência operacional e competitividade no dinâmico cenário empresarial contemporâneo.

REFERÊNCIAS

Isadora Soares. **Conheça os problemas logísticos e como solucioná-los!** Publicado em 13 de janeiro de 2023. Disponível em: <https://www.cobli.co/blog/problemas-logisticos/> acesso em 17 agosto 2023.

Bsoft. **Terceirização logísticas: conheça as vantagens e desvantagens dessa questão.** Publicado em 1 de março de 2018. Disponível em: <https://blog.bsoft.com.br/terceirizacao-logistica#:~:text=Dificuldade%20de%20encontrar%20parceiros%20qualificados,para%20os%20empres%C3%A1rios%20do%20ramo> acesso em 17 agosto 2023.

João Lucas Longhi Cechet. **O Histórico da Terceirização no Brasil.** Publicado em 5 de maio de 2023. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/103961/o-historico-da-terceirizacao-no-brasil> acesso em 5 outubro 2023.

Market. **Logística Terceirizada: conheça as vantagens e desvantagens.** Publicado em 29 de outubro de 2020. Disponível em: <https://www.igilog.com.br/2020/10/29/logistica-terceirizada-conheca-as-vantagens-e-desvantagens/> acesso em 6 novembro 2023.

Bernado Braga. **Como a Logística Terceirizada contribui para a experiência de grandes e pequenas marcas.** Publicado em 5 de junho de 2023. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/como-a-terceirizacao-da-logistica-contribui-para-a-experiencia-de-grandes-e-pequenas-marcas> acesso em 9 novembro 2023.

DHL. **ESTUDO DHL SUPPLY CHAIN: PANDEMIA IMPÕE NOVOS DESAFIOS LOGÍSTICOS PARA A INDÚSTRIA AUTOMOTIVA GLOBAL.** Publicado em 4 de maio de 2021. Disponível em: <https://www.dhl.com/br-pt/home/imprensa/arquivo-de-imprensa/2021/estudo-dhl-supply-chain-pandemia-impoe-novos-desafios-logisticos-para-a-industria-automotiva-global.html> acesso em 9 novembro 2023.

MARISA ADÁN GIL. **Como a DHL Supply Chain contratou 65 mil e transportou 1 bilhão de vacinas em meio a uma crise global.** Publicado em 24 de novembro de 2021. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2021/11/como-dhl-supply-chain-contratou-65-mil-e-transportou-1-bilhao-de-vacinas-em-meio-uma-crise-global.html> acesso em 9 novembro 2023.

6 VANTAGENS DA TERCEIRIZAÇÃO LOGÍSTICA QUE VOCÊ PRECISA CONHECER. Publicado em 15 de abril de 2021. Disponível em: <https://locaespaco.com.br/terceirizacao-logistica/> acesso em 9 novembro 2023.